



Implikasi Penyederhanaan Birokrasi Terhadap Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara

Anggy Reonal¹, Roni Ekha Putera^{2*}, Hendri Koeswara³,

¹²³ *Magister Administrasi Publik, FISIP Universitas Andalas, Indonesia*

Abstract

Efforts to create a dynamic, agile and professional bureaucracy continue to be implemented in the form of bureaucratic simplification policies, fundamental and comprehensive transformation is very necessary, especially in aspects of the ASN work system, changes in the work system require changes in the work system of the apparatus which was previously hierarchical to become agile, flexible and collaborative. as well as a work system that prioritizes teamwork that focuses on results and respects competence, expertise and skills with the support of digital-based governance to support the achievement of organizational goals. This article is expected to provide an overview and explanation of the implications of bureaucratic simplification policies on the ASN work system. The method used in the discussion is a qualitative descriptive approach with data collection using library research. Using this method, the author interprets all existing data and events to construct the meanings needed to understand and answer cases and problems in the field. The work system adjustment is intended so that ASN understand and know each task and function after position equalization. The work system will be a guide for ASN in carrying out the main tasks and functions after position equalization and will be a determining factor for the success of the bureaucratic simplification policy.

Keywords: Bureaucratic Simplification; Work system; ASN.

Abstrak

Upaya mewujudkan birokrasi yang dinamis, lincah, dan profesional terus dilaksanakan dalam bentuk kebijakan penyederhanaan birokrasi, transformasi mendasar dan menyeluruh sangat diperlukan khususnya dalam aspek sistem kerja ASN, perubahan system kerja menuntut perubahan sitem kerja aparatur yang tadinya bersifat hierarki menjadi lincah, fleksibel, dan kolaboratif serta sistem kerja yang mengedepankan kerja tim yang fokus pada hasil serta menghargai kompetensi, keahlian, dan keterampilan dengan dukungan tata kelola pemerintahan berbasis digital untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi, tulisan ini diharapkan dapat memberikan gambaran dan penjelasan implikasi kebijakan penyederhanaan birokrasi terhadap sistem kerja ASN. Metode yang digunakan dalam pembahasan adalah pendekatan dekskriptif kualitatif dengan pengumpulan data menggunakan studi pustaka. Dengan metode ini, penulis menginterpretasikan segala data dan peristiwa yang ada untuk mengonstruksi makna-makna yang dibutuhkan dalam memahami dan menjawab kasus serta permasalahan di lapangan. Penyesuaian sistem kerja dimaksudkan agar ASN memahami dan mengetahui setiap tugas dan fungsi pasca penyetaraan jabatan. Sistem kerja akan menjadi pedoman ASN dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi pasca penyetaraan jabatan dan menjadi faktor penentu bagi keberhasilan kebijakan penyederhanaan birokrasi..

Kata Kunci: Penyederhaanaan Birokrasi; Sistem Kerja ; ASN

* **Author correspondence:** roniekhaputera@soc.unand.ac.id

DOI: <https://doi.org/10.35724/mjpa.v6i2.6017>

© 2024 by the authors. Licensee Musamus Journal of Public Administration, Program Study State Administration Science, Musamus of University. This is an open access article under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC-BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

1. Pendahuluan

Reformasi birokrasi di Indonesia merupakan bagian dari pembaharuan menyeluruh di bidang ekonomi, politik, hukum, serta agama dan sosial budaya. Reformasi tersebut ditujukan untuk mewujudkan pemerintahan yang demokratis, dan mempercepat terwujudnya kesejahteraan rakyat. Selain dalam rangka mengamankan demokrasi dan mendukung perekonomian, reformasi juga ditujukan untuk mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*) (Polidano & Hulme, 1999). Selain reformasi birokrasi, reformasi administrasi publik di Indonesia juga ditujukan untuk mencapai tata pemerintahan yang baik. Melalui peningkatan profesionalisme aparatur negara, agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan nasional. Sebagai acuan untuk mencapai tujuan penerapan reformasi birokrasi di Indonesia, yaitu membangun birokrasi pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi, ditetapkan dokumen *Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025* dengan visi “Terwujudnya Pemerintahan Kelas Dunia”, namun dalam pelaksanaannya reformasi birokrasi di Indonesia masih mengalami beberapa kelemahan. Studi oleh Turner, et. al. (2019) menyatakan bahwa program reformasi memang menunjukkan kemajuan dan mencatatkan beberapa pencapaian kinerja, namun perubahannya relatif kecil dan bersifat inkremental. Reformasi yang telah berhasil diimplementasikan sejauh ini tidak menghadirkan perubahan signifikan terhadap model dominan *Old Public Administration*. Kelemahan mendasar dari reformasi birokrasi di Indonesia, menurut Turner, et al. (2019), adalah kegagalan dalam merombak manajemen SDM secara radikal, untuk menciptakan sistem berbasis merit dengan pegawai yang sangat berkualifikasi, berorientasi pada hasil, dan inovatif, dalam hubungan kerja yang lebih fleksibel, dan mendorong penggunaan kemampuan organisasi secara optimal (Turner. et al., 2019).

Dalam rangka percepatan reformasi birokrasi di Indonesia, pemerintah menerapkan kebijakan penyederhanaan birokrasi, sejatinya kebijakan ini telah lama menjadi wacana pemerintah. Pada masa kepemimpinan Presiden Susilo Bambang Yudoyono, kebijakan penyederhanaan birokrasi telah menjadi bahan kajian dan diskusi sejak tahun 2003-2004, melalui penataan kelembagaan yang disusun berdasarkan prinsip hemat struktur namun kaya fungsi, dengan lebih banyak unit/pemegang jabatan profesi/fungsional daripada jabatan struktural (Komarudin, 2012). Terdapat dua hal yang menjadi perhatian pemerintah saat ide penyederhanaan birokrasi ini digagas yakni percepatan pengambilan keputusan pemerintah dan revitalisasi jabatan fungsional.

Penyederhanaan birokrasi perlu dilakukan guna menjangkau tatanan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang efektif dan efisien guna memberikan pelayanan publik yang cepat dan berkualitas, disisi lain penyederhanaan struktur birokrasi pemerintahan bertujuan untuk mengubah pola pikir ASN yang selama ini lebih cenderung mengejar jabatan, persaingan diantara pejabat struktural, perlombaan dalam segi pangkat dan golongan, serta memperebutkan fasilitas dan power jabatan daripada menjalankan peran tugas pokok dan fungsinya sebagai pelayan publik itu sendiri. Presiden Joko Widodo dalam pidato pertamanya saat pelantikan presiden periode kedua menyampaikan dan menilai keberadaan level struktur jabatan yang ada di kementerian dan lembaga terlalu banyak. Jokowi ingin agar struktur ini dapat disederhanakan, hal ini disampaikan dalam pidatonya usai dilantik sebagai presiden RI 2019- 2024, pada hari Minggu 20 Oktober 2019, “Eselon I, eselon II, eselon III, eselon IV, apa tidak kebanyakan, saya minta untuk disederhanakan menjadi 2 level saja dan diganti dengan jabatan fungsional yang menghargai keahlian, keterampilan, serta menghargai kompetensi” (Ihsanuddin, 2019). Kebijakan penyederhanaan birokrasi dan penyetaraan jabatan administrator dan pengawas menjadi bagian dari program strategis untuk memangkas birokrasi, pemangkasan jabatan administrator dan pengawas ditujukan untuk memperpendek proses pengambilan keputusan, jika tingkatan birokrasi pada jabatan administrator dan jabatan pengawas dihilangkan atau dikurangi, maka rentang pengambilan keputusan bisa dipangkas hakikatnya penyelenggaraan kegiatan pemerintahan akan menjadi efisien dan efektif serta proses pengambilan keputusan yang diharapkan lebih cepat.

Penyederhanaan Birokrasi adalah bagian dari proses penataan birokrasi, dilakukan melalui penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan, dan penyesuaian sistem kerja. Dalam hal penyederhanaan struktur organisasi telah ditetapkan kriteria umum mengenai unit organisasi yang dapat dipertahankan dan yang dapat disederhanakan. Dalam hal penyetaraan jabatan, penyetaraan jabatan dilaksanakan tanpa memperhatikan jenjang pangkat dan golongan ruang yang melekat pada pejabat administrator dan pengawas yang akan disetarakan. Kemudian, dalam hal penyesuaian sistem kerja, meliputi mekanisme kerja dan proses bisnis. Penyesuaian sistem kerja dimaksudkan agar PNS memahami dan mengetahui setiap tugas dan fungsi pasca penyetaraan jabatan, dalam hal tersebut Penyetaraan jabatan erat kaitannya dengan penyesuaian sistem kerja. Sistem kerja akan menjadi pedoman ASN dalam melaksanakan tugas pasca penyetaraan jabatan. Penyesuaian sistem menjadi faktor penentu bagi keberhasilan pelaksanaan penyederhanaan birokrasi

2. Kerangka Teoritik

2.1 Pengertian Birokrasi Pemerintahan

Secara bahasa istilah birokrasi berasal dari bahasa Prancis “bureau” yang berarti kantor atau meja tulis dan dari bahasa Yunani “cretain” yang berarti mengatur. Selanjutnya dalam bahasa Inggris pengertian birokrasi dapat dikatakan sebagai “civil service” kemudian disebut juga dengan “public service”, “public administration” atau “public sector”. Oleh karena kerja birokrasi ada pada suatu kantor organisasi formal maka birokrasi dapat diartikan sebagai tipe

organisasi yang mengerjakan kegiatan yang dilakukan banyak orang dan saling berkoordinasi. Adapun menurut Weber (Suradinata, 2002:27) birokrasi adalah sebagai salah satu sistem otorita yang ditetapkan secara rasional oleh berbagai peraturan. Dengan demikian birokrasi yang dimaksud adalah pengorganisasian secara teratur suatu pekerjaan yang harus dilakukan banyak orang. Sedangkan menurut J.B Kristiadi (1994:93) birokrasi sebagai organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang cukup besar jumlahnya dan di dalamnya terdapat tugas dan tanggung jawab yang melekat, serta struktur organisasi yang jelas. Birokrasi yang dimaksud untuk penyelenggaraan negara, penyelenggaraan pemerintahan termasuk didalamnya penyelenggaraan pelayanan umum dan pembangunan. Selanjutnya menurut Thoah (2008:15) bahwa birokrasi merupakan sistem untuk mengatur organisasi yang besar agar diperoleh pengelolaan yang efisien, rasional dan efektif.

Kemudian berkaitan dengan pengertian birokrasi pemerintahan Ismail (2009:56) mengatakan bahwa birokrasi pemerintah merupakan garda paling depan untuk pelayanan umum kepada masyarakat. Selanjutnya masih menurut Ismail bahwa dalam memberikan pelayanan umum, birokrasi pemerintah dituntut lebih efektif, efisien sehingga akan nampak mementingkan kualitas pelayanan. Sedangkan menurut Ndraha (2003:521) birokrasi pemerintahan sebagai struktur organisasi pemerintahan yang memproduksi layanan civil dan jasa publik berdasarkan kebijakan yang ditetapkan dengan mempertimbangkan berbagai pilihan lingkungan. Pemerintah selaku provider harus mengantarkan dan menyerahkan produk itu sampai ditangan customer pada saat dibutuhkan atau sebaliknya. Berdasarkan pengertian birokrasi di atas maka dapat dikatakan birokrasi adalah organisasi formal yang di dalamnya terdapat kegiatan yang dilakukan pemerintah yang mana kegiatan tersebut telah diatur dan dijalankan dengan rasa tanggung jawab.

Menurut Weber (Mustafa, 2014:17) bahwa ciri pokok birokrasi adalah :

- Jabatan administratif yang terorganisasi/tersusun secara hirarki
- Jabatan yang disandang sesuai kompetensinya
- Aparatur pemerintah yang diterima dan ditempatkan dalam bertugas sesuai dengan latar belakang ijazah dan melewati tahap ujian
- Aparatur sipil negara menerima penghasilan tetap disesuaikan pangkat serta kedudukannya
- Pekerjaan sebagai pegawai pemerintah memiliki batas waktu bekerja atau dibatasi masa pension
- Para pejabat tidak memiliki kantor sendiri
- Para pejabat sebagai subyek untuk mengontrol dan mendisiplinkan
- Promosi didasarkan pada pertimbangan kemampuan yang melebihi rata-rata.

Sedangkan menurut ahli lain yaitu Rourke (1979) mengatakan bahwa ciri-ciri dari birokrasi adalah :

- Hirarki dan terdapat pembagian kerja yang jelas
- Mengikat secara perseorangan dengan aturan tertulis yang jelas
- Dikerjakan oleh pegawai yang bekerja penuh, seumur hidup serta profesional
- Aparatur pemerintah yang bekerja tidak memiliki hak atas sarana dan prasarana pemerintahan, keuangan, pekerjaan dan jabatan.
- Hidup dari gaji dan pendapatan yang diterimanya tidak didasarkan secara langsung atas dasar kinerja mereka.

Melihat dari ciri-ciri birokrasi di atas yang telah disampaikan oleh ahli bahwa terlihat adanya pembagian kerja, hirarkis, digaji oleh pemerintah, dan bekerja sesuai dengan kualifikasi kompetensi dasar yang dimiliki.

2.2 Konsep Kebijakan Publik

Kebijakan publik merupakan salah satu dimensi administrasi publik yang berkenaan dengan keputusan tentang apa yang harus dikerjakan. Dimensi kebijakan dianalogikan dengan pekerjaan otak yang selalu memutuskan apa yang hendak dikerjakan oleh sistem organ tubuh atau dimensi struktur organisasi melalui suatu energi atau sistem penggerak dan kendali atau dimensi manajemen. Riant Nugroho dalam Bukunya yang berjudul "Public Policy Edisi ke-6" memaparkan beberapa Definisi Kebijakan Publik menurut para ahli sebagai berikut: Pertama menurut Harold Laswell dan Abraham Kaplan (1970, 71) mendefinisikannya sebagai suatu program yang diproyeksikan dengan tujuan-tujuan tertentu, nilai-nilai tertentu, dan praktek-praktek tertentu (*a projected program of goals, values, and practices*). David Easton (1965, 212) mendefinisikannya sebagai akibat dari aktivitas pemerintah (*the impact of government activity*). James Anderson (2011, 6) mendefinisikannya sebagai *a relative stable, purposive course of action followed by an actor or set of actor in dealing with a problem or matter of concern*. Thomas R Dye mendefinisikannya sebagai segala sesuatu yang dikerjakan pemerintah, mengapa mereka melakukan dan hasil yang membuat sebuah kehidupan bersama tampil berbeda (*public policy is "whatever governments choose to do or not do. Public Policy is What government do, why they do it, and what difference it makes"*).

Menurut Bridgeman dan Davis, 2004 dalam Edi Suharto (2007:5) menerangkan bahwa kebijakan publik setidaknya memiliki tiga dimensi yang saling bertautan, yakni sebagai tujuan (*objective*), sebagai pilihan tindakan yang legal atau sah secara hukum (*authoritative choice*), dan sebagai hipotesis (*hypothesis*).

- Kebijakan publik sebagai tujuan Kebijakan publik pada akhirnya menyangkut pencapaian publik. Artinya, kebijakan publik adalah serangkaian tindakan pemerintah yang didesain untuk mencapai hasil-hasil

- tertentu yang diharapkan oleh publik sebagai konstituen pemerintah.
- Kebijakan publik sebagai pilihan tindakan yang legal Pilihan tindakan dalam kebijakan bersifat legal atau otoritatif karena dibuat oleh lembaga yang memiliki legitimasi dalam sistem pemerintahan. Keputusan itu mengikat para pegawai negeri untuk bertindak atau mengarahkan pilihan tindakan atau kegiatan seperti menyiapkan rancangan undang-undang atau peraturan pemerintah untuk dipertimbangkan oleh parlemen atau mengalokasikan anggaran guna mengimplementasikan program tertentu.
 - Kebijakan publik sebagai hipotesis, Kebijakan dibuat berdasarkan teori, model atau hipotesis mengenai sebab dan akibat. Kebijakan-kebijakan senantiasa bersandar pada asumsi- asumsi mengenai perilaku. Kebijakan selalu mengandung insentif yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu. Kebijakan juga selalu memuat disinsentif yang mendorong orang tidak melakukan sesuatu. Kebijakan harus mampu menyatukan perkiraan-perkiraan mengenai keberhasilan yang akan dicapai dan mekanisme mengatasi kegagalan yang mungkin terjadi.

Dalam kaitannya dengan definisi-definisi tersebut di atas maka dapat disimpulkan beberapa karakteristik utama dari suatu definisi kebijakan publik. Pertama, pada umumnya kebijakan publik perhatiannya ditujukan pada tindakan yang mempunyai maksud atau tujuan tertentu daripada perilaku yang berubah atau acak. Kedua, kebijakan publik pada dasarnya mengandung bagian atau pola kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pemerintah daripada keputusan yang terpisah-pisah. Ketiga, kebijakan publik merupakan apa yang sesungguhnya dikerjakan oleh pemerintah dalam mengatur perdagangan, mengontrol inflasi, atau menawarkan perumahan rakyat, bukan apa yang dimaksud dikerjakan atau akan dikerjakan. Keempat, kebijakan publik dapat berbentuk positif maupun negatif. Secara positif, kebijakan melibatkan beberapa tindakan pemerintah yang jelas dalam menangani suatu permasalahan, secara negatif, kebijakan publik dapat melibatkan suatu keputusan pejabat pemerintah untuk tidak melakukan suatu tindakan atau tidak mengerjakan apapun padahal dalam konteks tersebut keterlibatan pemerintah amat diperlukan. Kelima, kebijakan publik paling tidak secara positif, didasarkan pada hukum dan merupakan tindakan yang bersifat memerintah.

4. Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif. Menurut Denzin & Lincoln (Moleong 2010:5) penelitian kualitatif, dengan menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan sebuah fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Teknik pengumpulan data menggunakan studi pustaka berbagai sumber atau literatur berkaitan masalah yang sedang diteliti.

5. Hasil dan Diskusi

Langkah awal yang harus dilakukan oleh pemerintah dalam implementasi kebijakan penyederhanaan birokrasi adalah menyiapkan perangkat kebijakan operasional, sebagai konsekuensi institusi pemerintah bertransformasi menjadi birokrasi agile, untuk menjawab kebutuhan perubahan lingkungan yang VUCA (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity). Bahwa penyetaraan jabatan bukan sekadar ganti baju, bukan sekadar perubahan cover, tetapi merupakan kebijakan buffer (kebijakan reformasi birokrasi). Kebijakan penyangga untuk mengurangi dampak kerugian bagi Pegawai Negeri Sipil terdampak. Kebijakan penyederhanaan birokrasi merupakan konsekuensi organisasi yang bertransformasi menjadi dinamis, adapun Kebijakan yang telah dan perlu diambil banyak pemerintah dan pemerintah daerah, yaitu penyederhanaan birokrasi dengan tiga subkebijakan: (1) penyederhanaan struktur organisasi; (2) penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional; dan (3) perubahan tata kerja. Perubahan struktur dilakukan secara bertahap dan parsial menjadi struktur yang lebih datar flatarchies dan kemudian holacracy yang memungkinkan kebijakan disusun dan dilaksanakan lebih cepat sehingga proses pelayanan lebih berkualitas. Perubahan paradigma struktur hierarkis yang melekat dengan praktik buruk birokrasi diharapkan dapat berubah dengan mengubah struktur yang mendukung budaya patronisme menjadi meritokrasi.

Manajemen kinerja yang lincah penyalarsan unit-unit organisasi, proyek-proyek, atau program kegiatan lingkup instansi harus dilakukan, begitu juga dengan pengaturan mengenai pola hubungan pelaksanaan tugas pada unit kerja di organisasi, dimana proses bisnis terjalin antara jabatan pimpinan tinggi pratama dengan koordinator dan subkoordinator. Alokasi dan penyediaan sumber daya untuk penerapan manajemen kinerja, serta yang paling urgen dalam perubahan sistem kerja adalah bagaimana agar seluruh tata kerja sudah berbasis teknologi informasi. Perubahan dalam sistem kerja termasuk di dalamnya adalah pola komunikasi. Komunikasi pada pola lama merupakan komunikasi berjenjang ke setiap tingkatan sehingga kinerja birokrasi semakin rigid. Birokrasi baru bergerak jika adanya arahan, pedoman, disposisi biasanya dengan pola komunikasi satu arah dengan lima jenjang pelaksanaan. Secara umum, yaitu Kepala Daerah (Chief Executive Officer) mendisposisi pada Sekretaris Daerah (Middle Management/ Manajer Penghubung), kemudian Sekretaris Daerah mendisposisi pada Asisten Sekretariat Daerah jika membutuhkan koordinasi antarperangkat daerah/ unit kerja. Pejabat Asisten Sekretariat akan mengoordinasikan pada Pejabat Pimpinan Tinggi per urusan Pemerintah Daerah. Jika bersifat teknis, bisa didisposisi langsung pada Pimpinan Tinggi Pratama dinas/ badan/ lembaga teknis lainnya untuk selanjutnya meneruskan diposisi pada Pejabat Administrator yang kemudian meneruskan disposisi pada Pejabat Pengawas untuk kemudian dilaksanakan oleh pejabat pelaksana. Pada tatanan ideal sesuai dengan

Permenpan RB Nomor 7 Tahun 2022, Tentang Sistem Kerja Pada Instansi Pemerintah, dalam pelaksanaan tugasnya Pejabat Fungsional dan pelaksana berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab secara langsung kepada Pejabat Pimpinan Tinggi Madya, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, Pejabat Administrator atau Pejabat Pengawas. Dalam hal Pejabat Fungsional diangkat untuk memimpin suatu unit kerja mandiri berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan, Pejabat Fungsional tersebut dapat membawahi Pejabat Fungsional dan pelaksana. Penentuan kedudukan dan tanggung jawab disesuaikan dengan struktur organisasi pada masing-masing Instansi Pemerintah. Kedudukan ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian. Pejabat Fungsional dan pelaksana dapat bekerja secara individu dan/atau dalam tim kerja dengan mengedepankan profesionalisme, kompetensi, dan kolaborasi berdasarkan keahlian dan/atau keterampilan. Penugasan secara individu dan/atau dalam tim kerja dapat melibatkan Pejabat Fungsional dan pelaksana yang berasal dari dalam satu unit organisasi, lintas unit organisasi, dan/atau lintas Instansi Pemerintah. Dalam tim kerja yang anggotanya berasal dari lintas Unit Organisasi dan/atau lintas Instansi Pemerintah, Pejabat Fungsional atau pelaksana yang berperan sebagai ketua tim diutamakan berasal dari Unit Organisasi pemilik kinerja. Dengan adanya penyederhanaan birokrasi melalui system kerja tersebut diharapkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pemerintahan dapat dilaksanakan lebih fleksibel dan efektif dengan tahapan yang lebih singkat dan lebih cepat.

Untuk mendukung system kerja baru tersebut perlu dilakukan penyesuaian kebijakan tata naskah dinas manual maupun berbasis elektornik yang mengakomodir kewenangan pejabat struktural dan pejabat fungsional untuk menandatangani sesuai kebutuhan pelaksanaan kerja. Adapun terkait pertanggungjawaban pelaksanaan tugas, pejabat fungsional dan pelaksana yang ditugaskan secara individu melaporkan pelaksanaan tugasnya secara langsung kepada kepala OPD, pejabat fungsional dan pelaksana yang berperan sebagai anggota tim melaporkan pelaksanaan tugas kepada ketua tim. Pejabat fungsional dan pelaksana yang berperan sebagai ketua tim melaporkan pelaksanaan tugas tim kerja kepada kepala OPD secara berkala. Kepala OPD sewaktu-waktu berwenang untuk meminta laporan kepada ketua tim dan/atau anggota tim kerja dengan memanfaatkan layanan administrasi pemerintahan berbasis elektronik melalui pemanfaatan aplikasi SPBE yang terintegrasi dalam mendukung sistem kerja Instansi Pemerintah.

6. Kesimpulan

Pada hakikatnya pengaturan mengenai penyetaraan jabatan harus dibarengi dengan pengaturan penyesuaian sistem kerja. Pengaturan penyesuaian sistem kerja mencakup ketentuan mengenai peran koordinasi dan subkoordinasi sebagaimana dimaksud dalam Permenpan RB Nomor 7 Tahun 2022 Tentang Sistem Kerja Pada Instansi Pemerintah, Pemerintah Pusat/Kementerian Lembaga serta Pemerintah Daerah Provinsi dan Kabupaten Kota diharapkan dapat menerbitkan kebijakan yang afirmatif baik dalam bentuk regulasi maupun juklak dan/atau juknis mengenai pengaturan penyesuaian sistem kerja pasca penyetaraan jabatan, sehingga ketidakpastian hukum dan multitafsir bagi pejabat fungsional hasil penyetaraan dalam menjalankan tugasnya dapat diminimalisir.

Implikasi kebijakan penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional akan mempengaruhi tingkat efektivitas sistem kerja pemerintah, hal tersebut ditentukan dalam hal mekanisme kerja, pejabat fungsional harus memiliki pola kerja yang fungsionalis. Pola kerja fungsionalis dapat dipahami sebagai suatu tata kerja di mana kegiatan setiap fungsi di dalam organisasi merupakan rangkaian siklus yang saling terkait, dilakukan oleh fungsi-fungsi yang terbagi dalam sebuah tim kerja atau kelompok kerja (Pokja), pimpinan/kepala OPD diharapkan dapat mengatur tata laksana mekanisme kerja agar dapat dipertanggungjawabkan, baik secara administrasi maupun teknis, serta menjadi agen of change dalam mengelola sistem penempatan jabatan fungsional sesuai dengan bidang keahlian dan keterampilan, kemudian mendorong tercapainya pengembangan kepemimpinan dan kompetensi dengan meningkatkan kapasitas pejabat fungsional, adapun pejabat fungsional khususnya hasil penyetaraan diharapkan dapat berkolaborasi dengan pejabat fungsional lain dalam mendukung penyelenggaraan tupoksi dan pencapaian tujuan pemerintah. Kolaborasi lintas fungsi dan jabatan fungsional dalam satu unit organisasi, lintas unit organisasi, dan/atau lintas Instansi Pemerintah akan membantu meningkatkan kinerja organisasi, kinerja tim dan kinerja individu masing-masing ASN.

7. Referensi

- Eriyatno. 1999. "Ilmu Sistem: Meningkatkan Mutu dan Efektivitas Manajemen". Jilid Satu. IPB Press, Bogor
- Milles, Matthew B & Huberman, M. B. 2012. *Analisa Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press
- Mintzberg, H. (1993). *Structure in Fives : Designing Effective Organizations*
- Moleong, L. J. (2010). *Metologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Polidano, C., & Hulme, D. 1999. *Public Management Reform in Developing Countries*. Public Management: An International Journal of Research and Theory
- Suharto Edi. 2007. *Kebijakan Sosial sebagai Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta
- Turner, M. 2013. *Summary Report of the Public Sector Governance Reform Evaluation*. In: London: Oxford Policy Management Ltd (OPM)
- Haria Wibisana, Bima. 2022. *Paparan Birokrasi dan Manajemen ASN di Masa Depan*. Rapat Koordinasi Nasional Kepegawaian Tahun 2022.

- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2022 Tentang Sistem Kerja Pada Instansi Pemerintah Untuk Penyederhanaan Birokrasi
- Ajib, Rakhmawanto. 2021 Analisis Dampak Perampingan Birokrasi Terhadap Penyetaraan Jabatan administrator Dan Pengawas. Jurnal Pusat Pengkajian Manajemen Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian Negara. Civil Service Vol. 15 No.2
- Rusliandy. 2022. Analisis Kebijakan Penyederhanaan Birokrasi Pemerintah Daerah Jurnal Administrasi Publik, Volume 8 Nomor 1
- Mochamad Nurhestitunggal, Muhlisin. 2020. Penyederhanaan Struktur Birokrasi: Sebuah Tinjauan Perspektif Teoretis Dan Empiris Pada Kebijakan Penghapusan Eselon III dan IV. Jurnal Kebijakan Pembangunan Daerah, Vol.4, No.1, Juni 2020, Hal. 1 – 20

